اتجاهات العاملين الأردنيين نحو الخصخصة: دراسة تطبيقية على شركتي البوتاس العربية والفوسفات الأردنيتين

*علي محمد العضايلة**

ملخـــص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين في شركتي البوتاس العربية، والفوسفات الأردنية نحو الآثار المتوقعة من خصخصة الشركتين في الأبعاد التالية: الإدارية، والاقتصادية، والاجتماعية، والأسلوب المفضل في خصخصتهما، والعلاقة بين المتغيرات الشخصية، واتجاهاتهم نحو التخاصية. وقد تكوّنت عينة الدراسة من (٥٥١) فرداً بواقع (٢٥٨) مشاركاً من شركة البوتاس العربية، و(٢٩٣) مشاركاً من شركة الفوسفات الأردنية .

أظهرت نتائج الدراسة وجود اتجاهات إيجابية نحو الخصخصة في الأبعاد (الإدارية والاقتصادية)، أما على البعد الاجتماعي فقد وجدت اتجاهات سلبية وأخرى إيجابية على فقرات هذا البعد.

تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير المؤهل العلمي، واتجاهات العاملين نحو الخصخصة ($F = 3.8$) ومستوى الدلالة ($\alpha = 0.002$)، أما في باقي المتغيرات الشخصية وهي: (الحالة الاجتماعية، والخبرة، والمستوى الوظيفي، والعمر) فلا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية في اتجاهاتهم نحو الخصخصة.

كمـــا أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو الخصخصة في كلتا الشركتين، حيث كانت قيمة (ت) ($T = 0.015$) للأبعاد مجتمعة وبدلالةٍ إحصائيةٍ ($\alpha = 0.67$). وهي غير معنوية عند مستوى (0.05).

المقدمـــة

برز في العقدين الأخيرين مفهوم الخصخصة كوسيلة من وسائل تحرير الاقتصاد الوطني بتحويل المشروعات الاقتصادية التي تديرها الدولة للقطاع الخاص، من خلال بيع بعض مؤسسات أو شركات القطاع العام إلى القطاع الخاص، أو التعاقد مع هذا القطاع لإدارة المشروعات العامة، على اعتبار أن هذا التحويل وسيلة للإصلاح، والتنمية الإدارية والاقتصادية للمشروعات العامة، ومحاولة لتحقيق الكفاءة والفعالية، وتعزيز مبدأ المساءلة. وهناك دوافع أخرى شجعت الدول على التوجه لخصخصة مشروعاتها العامة ومنها: الرغبة في سد العجز في الموازنة العامة للدولة، وإعادة التوازن بين العائدات والمصروفات، والرغبة في تمكين القطاع الخاص من المساهمة في تطوير الاقتصـــاد الوطنـــي.

ويعد الأردن من الدول التي قامت بخصخصة عدد من مشروعاتها العامة في السنوات الأخيرة كقطاع الاتصالات، وشركة الكهرباء، وشركة الاسمنت، والملكية الأردنية وغيرها. ويخطط حالياً لخصخصة مشاريع عامة أخرى، ومنها شركة البوتاس العربية، وشركة الفوسفات الأردنية. ويأتي تحرك الحكومة الأردنية تمشياً مع برنامج التصحيح الاقتصادي الذي تبناه الأردن منذ مطلع التسعينات من القرن الماضي، ويدعمه صندوق النقد الدولي، والبنك الدولي. وممّا شجع الحكومة الأردنية على الاستمرار في برامج التخاصية هو بروز مؤشرات قوية دلّت على نجاعة برنامج التخاصية في المشروعـــات التي تمت خصخصتهـــا (القضـــاة، ٢٠٠٢).

ورغم أهمية تطبيق مفهوم الخصخصة على المشروعات العامة فلا بد من الاهتمام باتجاهات العاملين في المنظمات المنوي خصخصتها أو التي تمت خصخصتها من حيث درجة تقبلهم للوضع الجديد، ويُعد تقبل العاملين، وقناعتهم بأهداف التخصيص من العوامل الهامة في نجاح تجارب الخصخصة، لذلك فإن هدف هذه الدراسة هو التعرف على اتجاهات العاملين في شركة البوتاس العربية، وشركة الفوسفات الأردنية نحو خصخصتهما على اعتبار أنهما مرشحتـــان بقوة للتخاصيـــة في مرحلة قادمة وبوقت قريب.

* كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن. تاريخ استلام البحث ٢٠٠٢/١٢/١٨، وتاريخ قبوله ٢٠٠٣/٥/٢٠.

مشكلة الدراسة

إن الحماس الكبير الذي ساد بعض الدول النامية وتمثل في تحويل ملكية أو إدارة مشروعاتها العامة إلى القطاع الخاص، قد حقق نجاحات، وانتكاسات في بعض هذه الدول. وتتمثل مشكلة الدراسة في أن الحكومة الأردنية قد قامت بخصخصة بعض المشروعات العامة فيها، وتتجه النية حالياً إلى خصخصة مشروعات عامة أخرى وأبرزها: شركة البوتاس العربية، وشركة الفوسفات الأردنية. وتخطط الحكومة لبيع ٢٦% من حصة الحكومة في شركة البوتاس العربية والبالغة ٥٢,٨% من أسهم الشركة، وكذلك بيع ٤٠% من حصتها في شركة الفوسفات الأردنية والبالغة ٦٥,٦% من إجمالي رأسمال الشركة (الرأي،٢٠٠٢).

وتتطلب عملية التحوُّل إلى القطاع الخاص تغييراً في أسلوب ونظام إدارة المشروع العام، وفي الغالب يتأثر العاملون بهذا التغيير، لأنه يتطلب تغييراً في سلوكيات وأنماط الأفراد العاملين تجاه العمل، وتغييراً في ثقافتهم، ومكتسباتهم السابقة التي كانت سائدة في ظل إدارة حكومية. وقد جاءت هذه الدراسة للتعرف على رأي العاملين في خصخصة شركتي البوتاس العربية، وشركة الفوسفات الأردنية.

أهميـــة الدراســـة

تسعى معظم الدول النامية لتطبيق برنامج التخاصية على مشروعاتها العامة، باعتباره أحد الحلول لإصلاح الخلل الاقتصادي والاجتماعي الذي تواجهه هذه الدول. وقد سارت المملكة الأردنية الهاشمية على هذا الدرب من خلال تبنيها لنهج الخصخصة في بعض مؤسساتها وشركاتها العامة في إطار عملية الإصلاح الاقتصادي. وقد تم فعلياً خصخصة عدد من مؤسساتها وشركاتها العامة وتخطط لتخصيص أخرى، لذا جاءت هذه الدراسة للتعرف على رأي العاملين في الشركات المنوي خصخصتها.

كما تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها الأولى التي تحاول التعرف على مدى قبول، أو مقاومة العاملين للتغيير في أسلوب العمل بعد تطبيق الخصخصة، خاصة ان الدراسات التي بحثت في هذا الموضوع تعد قليلة بل نادرة.

هدف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

١- التعرف على اتجاهات العاملين نحو الآثار المتوقعة لخصخصة شركتي البوتاس العربية، والفوسفات الأردنية التي تملك الحكومة أكثر من ٥١% من أسهم كل منهما.

٢- التعرف على اتجاهات العاملين حول الأسلوب المفضّل في خصخصة الشركتين.

٣- دراسة طبيعة العلاقة بين المتغيرات الشخصية للعاملين، واتجاهاتهم نحو التخاصية للشركتين.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطـــار النظـــري

يعد مفهوم الخصخصة أو التخاصية (Privatization) من المفاهيم الحديثة في الإدارة والاقتصاد، وهو يعني نقل بعض أو كل مؤسسات القطاع العام التي تقوم بإنتاج، وبيع سلع أو خدمات للقطاع الخاص وتحويلها إلى شركات تدار على أسس تجارية (عماري، ١٩٩٨)، ويُنظر إلى الخصخصة على أنها تحرير لكثير من الموارد التي كانت تدار بصورة أقل كفاءة في ظل الملكية العامة للمشروعات لتكون في وضع يوصف بالأكثر كفاءة في القطاع الخاص، ذلك لأن الشركات الخاصة لديها حوافز أكبر نحو إنتاج سلع وخدمات يرغبها المستهلكون.

وتخصيص المشاريع الحكومية يشكل تحدياً من تحديات الإدارة الحديثة التي تتطلب من القائمين على المنظمات الحكومية الاستجابة للتغيُرات التي تصاحب عملية الخصخصة، والعمل على توفير العوامل التي تسهم في تقبل العاملين للتغيرات التي تحدث في بيئة العمل، وذلك لأن خصخصة المشروعات الحكومية تتطلب تغييراً في نمط الإدارة وفي توجهات العاملين نحو العمل، ولا ينكر أحد أن للخصخصة آثارها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية وقد تكون إيجابية وفي أحوال أخرى سلبية.

وتعد الخصخصة من الوسائل الفعالة التي يمكن اتباعها لرفع الأداء وتحسينه في المؤسسات الحكومية وزيادة الحوافز، فهي تسعى لتحسين فعالية الإنتاج، وتقليل الصعوبات للوصول إلى مستوى إنتاجية أفضل. كذلك تعمل التخاصية على تقليل حجم المؤسسات العامة، وبالتالي تجعل تركيز جهود الحكومة على مؤسسات أخرى يقع في إطار مسؤولياتها لتعمل على إعادة هيكلتها واصلاحها من اجل تقديم خدماتها بكفاءة (الطراونة، ٢٠٠٠).

أساليب الخصخصة

تعددت الأساليب المتبعة في خصخصة المشروعات العامة، وهي ليست -- كما يعتقد البعض- (Savas, 1992)، (Rondinelli and Icono, 1996)، (Jones, 1991) بيع

المشروعات العامة للقطاع الخاص، أو تخلي القطاع العام عن إدارة المشاريع العامّة، ولكن تتوقف أساليب الخصخصة على حجم المشروع،ومدى تطور الأسواق المالية، والتركيبة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية للدولة، وطبيعة النشاط الذي تقوم به الشركة أو المؤسسة العامة. وتتم الخصخصة من خلال الأساليب التالية:

١- بيع الشركة أو المؤسسة العامة كلياً أو جزئياً، أو على شكل أسهم إلى الجمهور، أو إلى فئة متخصصة من المستثمرين المحليين، أو الأجانب،أو بيعها إلى العاملين فيها.
٢- تأجير الشركة أو المؤسسة العامة إلى القطاع الخاص بموجب عقود على أن تظل مملوكة للدولة، وتكون العقود عادة لفترة محددة.
٣- عقود الإدارة بحيث تتعاقد مؤسسة أو شركة عامة مع شركة خاصة لإدارة المؤسسة بحيث تتقاضى الشركة الخاصة رسوماً مقابل خدماتها، وتبقى المؤسسة العامة مسؤولة عن نفقات التشغيل والاستثمار.
٤- عقود تأجير من المؤسسة العامة إلى شركة خاصة بحيث تقوم الشركة الخاصة بتشغيل المشروع مقابل دفعات سنوية متفق عليها.
٥- مقايضة الديون، وفيها يتم نقل ملكية بعض الأموال إلى الدائن مقابل سداد الدين، أو يأخذ الدائن من دينه أصول المؤسسة أو الشركة العامة.
٦- تخفيض القيود على القطاع الخاص، ويتمثل ذلك بتخفيف القيود على القطاع الخاص للاستثمار ببعض الأنشطة الاقتصادية التي يحتكرها عادة القطاع العام، من خلال تخفيض بعض الرسوم والضرائب على القطاع الخاص (التركستاني، ٢٠٠١، الفاعوري وأحمد، ٢٠٠١).

اتجاهات العاملين نحو الخصخصة

تحمل الخصخصة في طياتها تغييراً في أسلوب إدارة الشركة وأهدافها، وهذا التغيير يطالُ العاملين في المؤسسات العامة التي سوف يتم تخصيصها، وقد يؤدي ذلك إلى مقاومة العاملين لهذا التغيير، وهذا يتطلب بذل جهود كبيرة لتقليل مقاومتهم، والحصول على دعمهم وثقتهم بما يتلاءم مع هذه التغيرات الجديدة. ومن البديهي أن تواجه الشركات المخصخصة نوعاً من المقاومة من العاملين، تؤثر على العمل والإنتاجية، ومن العوامل التي تدفع هؤلاء العاملين إلى عدم التعاون والمقاومة: الخوف من احتمال استغناء الشركة عن خدماتهم، أو عدم تفهمهم لأهداف الشركة الجديدة، أو عدم وضوح رسالة الشركة المستقبلية، أو الخوف من الرقابة المشددة عليهم، والخوف من المجهول. وقد ركز عدد من الكتاب والباحثين على موضوع اتجاهات العاملين نحو الخصخصة (Fixler and Poole)، (Bailey, 1987)، (التركستاني، ٢٠٠٠).

وتشكل عملية التغيير عنصراً أساسيّاً في بيئة العمل وحياة الأفراد والمؤسسات؛ لأن التغيير يرافقه إدخال بعض المفاهيم الجديدة في أسلوب الإدارة والأداء. وقد يتطلب هذا التغيير مهارات جديدة، وعندما يفرض التغيير على العاملين دون مراعاة لقيمهم، وأسلوب أدائهم يؤدي في أغلب الأحوال إلى مقاومة العاملين، وقد تعود هذه المقاومة لأسباب اقتصادية كالتسريح من العمل، أو تخفيض الراتب، أو لأسباب تنظيمية. كما ان الانتقال إلى القطاع الخاص قد يقلل من نفوذ الموظف في الشركات العامة، وانخفاض سلطته، أو قد يهدد مصالحه الشخصية (نور الله، ١٩٩٢)، (الأعرجي، ١٩٩٥)، (الساعدي، ١٩٩٦)، (اللوزي، ١٩٩٨). وقد جاءت الدراسة الحالية للتعرف على اتجاهات العاملين، ودرجة قبولهم أو عدمه للخصخصة، التي تشتمل على تغيرات في أسلوب، وأهداف، ونمط الإدارة في شركتي البوتاس العربية، والفوسفات الأردنية.

تجربة التخاصية في الأردن

بدأت فكرة الخصخصة في المملكة الأردنية الهاشمية عام ١٩٨٤ (الطراونة، ٢٠٠٠، ص١٤٢)، وزاد الاهتمام بالخصخصة في أوائل التسعينات من القرن الماضي، خاصة بعد انفجار الأزمة الاقتصادية والنقدية في الأردن، التي دفعت بالحكومة الأردنية للتوجه نحو سياسات الإصلاح الاقتصادي التي تبنتها الحكومة بدعم من صندوق النقد الدولي، والبنك الدولي، وهي تنطوي على إعطاء مساحة أوسع للقطاع الخاص في التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال الخصخصة، وتحسين المناخ الاستثماري. ولكن الأزمة الاقتصادية التي واجهت الأردن في تلك الفترة عملت على تحويل تركيز الحكومة عن موضوع التخاصية، لإعطاء أولوية لمواجهة تلك الأزمة، إضافة إلى عوامل أخرى منها: عدم نضوج فكرة التخاصية عند متخذي القرار، وعدم جاهزية السوق المالي في ذلك الوقت، وعدم وجود جهة مركزية لمتابعة عملية التخاصية، كذلك لم تكن الأطر القانونية والتشريعية جاهزة لمثل هذا التحول نحـــو التخاصية (فندح، ٢٠٠٢). وبعد استقرار الوضع الاقتصادي نسبياً

اتخذت الحكومة الأردنية خطوات لتهيئة المناخ المناسب للخصخصة من خلال إطار تشريعي متكامل يحتوي على مجموعة من القوانين والأنظمة والتعليمات، بدأتها بإصدار قانون تشجيع الاستثمار رقم (١٦٠) لسنة ١٩٩٥ والمعدل بقانون رقم ١٣ لسنة ٢٠٠٠، وقانون الشركات رقم ٢٢ لسنة ١٩٩٧ والمعدل عام ٢٠٠٢، وقانون التخاصية رقم ٢٥ لسنة ٢٠٠٠.

وتنفذ عملية الخصخصة حالياً في الأردن في إطار مؤسسي واضح تتقاسم فيه المسؤولية مجموعة من الجهات من أهمها: رئاسة الوزراء، والمجلس الأعلى للتخاصية، والهيئة التنفيذية للتخاصية، والهيئات والوزارات المعنية بالمشاريع التي تخضع لعملية الخصخصة، والمجلس الاقتصادي الاستشاري الذي تشكل عام ١٩٩٩.

أما عن أساليب التخاصية التي اتبعت في الأردن فشملت:

١- البيع الكلي للمشروعات.
٢- البيع لشريك استراتيجي.
٣- عقود الإدارة.
٤- البيع عن طريق السوق المالي أو طرح العطاءات.
٥- عقود التأجير.
٦- فصل النشاطات الاقتصادية.

وقد اعتمدت عملية اختيار أساليب التخاصية في الأردن على مجموعة من العناصر منها: حجم المؤسسة الخاضعة للتخاصية، والهدف من خصخصتها (تخفيض العبء عن الموازنة العامة للدولة، وتحسين أداء المؤسسة المعنية)، وكذلك الوضع المالي للمؤسسة العامة (رابحة أو خاسرة)، والأهمية الاستراتيجية للمؤسسة العامة، وحجم سوق الأوراق المالية وتطوره، وحجم مساهمة القطاع العام في الاقتصاد ككل (قندح، ٢٠٠٢).

أما فيما يتعلق بمبررات توجه الحكومة الأردنية لتبني سياسة التخاصية فأهمها ما يلي (القضاة، ١٩٩٨)، (قندح، ٢٠٠٠):

١- فشل برامج إعادة هيكلة القطاعات الاقتصادية التي بدأت في السبعينات من القرن الماضي.
٢- حدوث تغيير وتطور في فلسفة الفكر الاقتصادي الأردني تجلى بإعطاء أهمية كبرى لموضوع تغيير شكل الملكية، لما له من دور في تحسين الأداء العام للشركات.
٣- عدم قدرة الحكومة على التوسع في الاستثمار نتيجة للعجز الذي تعاني منه الموازنة العامة.
٤- عدم قدرة القطاع العام على مجاراة القطاع الخاص المحلي والأجنبي في العملية الإنتاجية في العديد من القطاعات.
٥- تخفيف العبء عن الموازنة عن طريق إيقاف الدعم، وتخفيض حجم المديونية الداخلية والخارجية، وذلك بخفض الاقتراض.
٦- كسر حلقة الاحتكار الذي تمارسه المؤسسات العامة في بعض القطاعات.
٧- إيقاف تدخل الحكومة في العملية الإنتاجية لبعض القطاعات؛ لأنه ثبت أن تدخل الحكومة يعيق توسع الاستثمار، وتحسين الإنتاجية.
٨- حاجة المملكة الأردنية لجلب عملات أجنبية تدعم ميزان المدفوعات عن طريق الاستثمارات الأجنبية.
٩- تدهور أداء بعض المؤسسات العامة الأردنية.

أما عن المؤسسات والشركات العامة التي تمت خصخصتها فشملت مؤسسة الاتصالات (شركة الاتصالات الأردنية حالياً)، وشركة مصانع الاسمنت الأردنية، ومؤسسة النقل العام، ومنتجع حمامات ماعين، وسلطة المياه، ومحفظة المؤسسة الأردنية للاستثمار، والأسواق الحرة في المطارات، ومراكز تموين الطائرات، وشركة الكهرباء الأردنية. وأما المشروعات قيد التخاصية فهي الملكية الأردنية. أما عن المشروعات العامة المرشحة للتخاصية، والمطروحة حالياً فهي شركة البوتاس العربية، وشركة الفوسفات الأردنية، والمطارات في عمان والعقبة (القضاة، ٢٠٠٢).

ويشار في هذا الصدد إلى أن جميع عمليات التخاصية التي تمت كان فيها شركاء محليون لمستثمرين أجانب كحمامات ماعين، وشركة الاتصالات الأردنية، وسكة حديد العقبة، وعقد إدارة مياه ومجاري منطقة عمان الكبرى، واحتفظت الحكومة في الشركات المخصخصة بما يسمى (السهم الذهبي) للمحافظة على المصلحة الوطنية العليا تطبيقاً لنص المادة ١٤ من قانون التخاصية لسنة (٢٠٠٠)، والذي بموجبه يخول (السهم الذهبي) (Golden share) الجهة التي تمثل الحكومة الأردنية في مجلس إدارة الشركة المخصخصة حق الاعتراض على قرارات المجلس، أو الهيئة العامة لمنع نفاذها إذا تطلبت المصلحة الوطنية ذلك شريطة موافقة مجلس الوزراء الأردني على هذا الاعتراض.

أما استخدامات عوائد التخاصية في المملكة الأردنية، فإنها تتم حسب ما نص عليه قانون التخاصية رقم ٢٥ لسنة ٢٠٠٠، باستخدام جزء من عوائد التخاصية لأغراض سداد الديون التي تتحملها الحكومة والمترتبة على المؤسسات، والمشاريع العامة التي تمّت إعادة هيكلتها، وكذلك للإنفاق

على مشروعات تنموية جديدة، وشراء ومبادلة ديون الأردن لفرنسا وبريطانيا، وتسديد قروض الخطوط الملكية الأردنية تجاه البنوك المحلية (قندح، ٢٠٠٣). وقد بلغت عوائد التخاصية في الأردن (٩٨٣) مليون دينار لغاية (شهر نيسان، ٢٠٠٢)، (القضاة، ٢٠٠٢)، خصص منها (٧) ملايين دينار أردني لدعم صندوق الإسكان المدني والعسكري، كما خصصت مبالغ أخرى من أجل تطوير جامعة الحسين بن طلال في مدينة معان جنوب الأردن، والمحطات الأرضية للأقمار الصناعية، ومشاريع المياه والمستشفيات الحكومية. والتزمت الحكومة الأردنية بعدم اعتبار عوائد التخاصية جزءاً من إيرادات الموازنة العامة، وبالتالي عدم استخدامها لتمويل النفقات الجارية. وتم فتح حساب خاص لدى البنك المركزي تودع فيه هذه العوائد لحين إنشاء صندوق العوائد الذي نص عليه قانون التخاصية؛ لاستثمارها في المجالات التي نص عليها القانون.وفيما يخص الآثار الجانبية للتخاصية فقد اتخذت الحكومة العديد من السياسات والإجراءات للتخفيض من حدتها. فمثلاً لمواجهة التخوف من سيطرة المستثمر الأجنبي مثلاً حدد نظام تنظيم استثمارات غير الأردنيين رقم ٥٤ لسنة ٢٠٠٠ سقف الملكية الأجنبية في بعض القطاعات الحيوية بنسبة ٥٠%، وفي قطاع خدمات النقل الجوي بحيث لا تزيد النسبة عن٤٩% (القضاة، ٢٠٠٢).

نبذة عن الشركات العامة موضوع الدراسة

شركة البوتاس العربية

تأسست الشركة عام ١٩٥٦ كاستثمار عربي تشارك فيه عدة حكومات عربية بما فيها الكويت والعراق، وتملك الحكومة الأردنية أغلبية الأسهم البالغة ٥٢,٨%. وتتمتع الشركة وهي خامس أكبر شركة منتجة للبوتاس في العالم بامتياز يعطيها الحق في إنتاج البوتاس، واستغلال المعادن في البحر الميت في جنوب الأردن على أساس تجاري حتى عام ٢٠٥٨. ويبلغ رأسمال الشركة المدفوع ٨٣ مليون دينار، وتبلغ موجوداتها الصافية ٣٧٧ مليون دينار، وصافي ربحها السنوي لعام ٢٠٠١ بلغ ٢٨ مليون دينار أردني، وتعد الشركة من الشـركات الرابحـة ويعمل فيهـا ما يقارب الـ (٢٧٠٠) فرد (منشورات شركة البوتاس، ٢٠٠٢). وتتجه نية الحكومة حالياً لبيع ٢٦% من حصتها في شركة البوتاس العربية (الرأي، ٢٠٠٢)، وهي وفق المقاييس العالمية من الشركات العامة الرابحة في الأردن.

شركة الفوسفات الأردنية

تأسست شركة الفوسفات الأردنية عام (١٩٤٩) كشركة مساهمة عامة برأسمال يبلغ ٧٥ مليون دينار أردني، وتقوم الشركة بالتنقيب، والتعدين، والتسويق للفوسفات، بالإضافة إلى صناعة الأسمدة. وتملك الحكومة الأردنية (٦٥,٦٦%) من إجمالي رأسمال الشركة، ويتبع للشركة حالياً ٣ مناجم لاستخراج الفوسفات تقع في جنوب المملكة وهي: (منجم الحسا، ومنجم الأبيض، ومنجم الشيدية). ويبلغ عدد العاملين في الشركة لغاية (٢٠٠٢/٨)، (٣٥٠٠ عامل). وتعاني الشركة حالياً من أزمة مالية وخسائر؛ اذ أشار "تقرير شركة مجموعة أطلس الاستشارية" إلى أن شركة مناجم الفوسفات الأردنية منيت بخسائر عام ٢٠٠٠مقدارها (١٢٧,٩) مليون دينار، وهذا رقم مرتفع حيث انخفضت المبيعات بما نسبته ١٦,٥% في عام (٢٠٠٠) وكان من أسباب انخفاض المبيعات صعوبات تكنولوجية، وصعوبة نقل الفوسفات، وكذلك فقدان الشركة لبعض أسواقها الرئيسية؛ بسبب عدم مطابقة الإنتاج للمواصفات العالمية. ويشير التقرير إلى استمرار خسارة مناجم الفوسفات الأردنية لعام ٢٠٠١ ولكن بشكل أقل، حيث تراجعت خسارة الفوسفات خلال عام ٢٠٠١ بمقدار ٢٠ مليون دينار، ويشير التقرير ايضا إلى أن السبب الرئيسي لخسارة الشركة لعام ٢٠٠٠ وعام ٢٠٠١ يعود إلى تطبيق الشركة ما يسمى التقاعد المبكر الذي كلفها (٥١ مليون دينار)، بغية التخفيف من العمالة الزائدة وإعادة الهيكلة، كما تم إطفاء ما يعادل ٣٠ مليون دينار من الفوسفات الخام الموجودة بمنجم الشيدية بسبب مشاكل فنية (تقرير مجموعة أطلس الاستثمارية عن أداء شركة الفوسفات الأردنية، ٢٠٠٢).

ويلاحظ أن شركة الفوسفات الأردنية تعاني من مشاكل اقتصادية كبيرة من حيث الخسائر السنوية التي مُنيت بها، ويمكن أن يكون ذلك أحد العوامل التي تدفع بل تشجع الحكومة للخصخصة للتخلص من توالي خسائر هذه الشركة العامة المتغيرة.

ثانياً: الدراسات السابقة

توجد العديد من الدراسات الأجنبية والعربية في موضوع الخصخصة نورد بعضاً منها فيما يلي:

١- أجرى (Touche Ross, 1987) دراسة في الولايات المتحدة الأمريكية لقياس اتجاهات الرسميين في الحكومة المحلية نحو الخصخصة. وقد توصلت الدراسة إلى أن الحكومات المحلية تستخدم أسلوب الإدارة بالتعاقد من أجل توفير الخدمات بشكل أفضل، وأن الحكومات ذات

الحجم الأكبر تميل إلى الخصخصة اكثر من الحكومات ذات الحجم الأصغر، وأن هذه الحكومات تلجأ إلى التعاقد كشكل من أشكال الخصخصة لتوفير النفقات. وسبب آخر يدفع هذه الحكومات للتخاصية هو حاجتها للتكنولوجيا المتطورة. ومن الدراسات الأخرى في هذا المجال دراسة (Touche Ross, 1989) للتعرف على آراء المديرين في بعض المؤسسات الحكومية نحو التخاصية، وكانت نتائج الدراسة تشير إلى أن الاتصالات والتعليم أكثر المجالات استخداماً للخصخصة، وأنّ أكبر الأساليب انتشاراً هو أسلوب التعاقد لإدارة المشروعات، وتقديم الخدمات، وأنّ بيع الأصول ليس الأسلوب الأكثر شيوعاً في التخاصية.

٢- وأجرى (Magenson et al., 1994) دراسة على ٦١ شركة في ١٨ بلداً لمعرفة أثر الخصخصة على الأداء، وكانت نتائج الدراسة تشير إلى أن حجم المبيعات قد زَادَ، وانخفضت النفقات الرأسمالية، وأن التخاصية أدت إلى زيادة في اعداد العاملين فاقت الـ ٥٠%.

٣- وقامت (Chi, S., 1998) بدراسة من خلال مركز الاستشارات الحكومية في الولايات المتحدة الأمريكية حول نشاطات الخصخصة في أمريكا، وبيّنت نتائج الدراسة أن الخصخصة أداة جيدة لتوفير السيولة النقدية، وتزويد المواطنين بخدمات أفضل، وأشارت الدراسة إلى ارتفاع نشاطات الخصخصة في مجالات النقل، والخدمات العامة، والخدمات الاجتماعية، وأن أكثر أساليب الخصخصة انتشاراً هو أسلوب التعاقد (Contracting).

٤- وفي دراسة أجراها (Zoubi, 1996) حول اتجاهات أعضاء مجلس النواب، والوزراء في الأردن حول التخاصية، بينت الدراسة أن مواقف واتجاهات النواب، والوزراء نحو التخاصية كانت إيجابية، وأن الأغلبية يفضلون بيع المؤسسات العامة المنتجة للسلع الاستهلاكية إلى القطاع الخاص، وأن حوالي ٥٠% يفضلون استخدام أسلوب التعاقد مع القطاع الخاص لإدارة المؤسسات العامة المنتجة للسلع الاستهلاكية.

٥- وفي دراسة قام بها (Armella, 1994) حول تجربة المكسيك في الخصخصة أشارت الدراسة إلى أن حصيلة بيع الشركات العامة بلغت ٢٣ مليار دولار للخزينة، وخلّصت الحكومة من الخسائر المتواصلة التي سببتها إدارة هذه الشركات من قبل الحكومة قبل الخصخصة، وسعت الشركات الجديدة الخاصة إلى الربحية مما حقق للدولة دخلاً من خلال الضرائب على أرباح هذه الشركات.

٦- أما دراسة (Bitran and Serra, 1998) حول تجربة دولة (تشيلي) في (أمريكا الجنوبية) (The Chilean Experience) فقد أشارت نتائجها إلى أن خصخصة قطاع الكهرباء والاتصالات أدت إلى وجود استثمارات جديدة، وانخفاض في الأسعار.

نماذج من الدراسات العربية

١- دراسة قام بها (الحمود، ١٩٩٢) حول التجارب العربية مع القطاعين العام والخاص، ومستقبل التجربة الكويتية، وقد خلصت الدراسة إلى أن التحول السريع، وغير المدروس إلى القطاع الخاص سوف يؤثر على الأهداف الاجتماعية، وأنه يجب التريث في تطبيق التخاصية وتقويمها في ظل الظروف والمعطيات وإنشاء الصيغ المناسبة لأساليب الخصخصة لتناسب ظروف الدّول واقتصادها.

٢- وقام (ابن حبتور، ١٩٩٧) بدراسة مقارنة حول الخصخصة في الوطن العربي، واستنتج أن التخاصية تؤدي إلى وجود مشكلة العمالة الفائضة، ولذلك اتجهت بعض الحكومات العربية إلى قصْر التخاصية على المنشآت العامة ذات العمالة المحدودة، ومساعدة العمالة الزائدة على إيجاد وظائف بديلة، أو تعويض العاملين من خلال التقاعد المبكر.

٣- أما دراسة (عمّاري، ١٩٩٧) التي أجراها في الأردن حول خصخصة المؤسسات، والمشروعات العامة الإنتاجية، فقد توصل الباحث إلى أنه من الخطأ الاعتقاد بأن جميع المنشآت التي تمتلكها الدولة هي غير كفؤة، وأنها تحقق خسائر سنوية، حيث أشار إلى أن الشركات الصناعية والتعدينية التي تساهم بها الحكومة هي شركات تدار بكفاءة، وتحقق أرباحاً، وأن المشكلة هي في اختلاف النظم، وأسلوب الحوافز، وطرق العمل في القطاع العام.

٤- وقام (الحواجرة، ١٩٩٨) بدراسة حول التخاصية في عدد من المؤسسات والشركات العامة الأردنية ومنها الملكية الأردنية،وشركة الكهرباء، والاتصالات الأردنية، ومؤسسة النقل العام، وشركة الاستثمار الأردنية،وأظهرت الدراسة وجود اتجاهات إيجابية نحو تطبيق التخاصية في هذه المؤسسات والشركات العامة.

٥- كما أجرى (عبد الرحمن وأبو علي، ١٩٩٨) دراسة

حول دور القطاعين العام والخاص في جمهورية مصر العربية،وتوصلت الدراسة إلى وجود مجموعة من المشكلات تواجه تطبيق التخاصية في الاقتصاد المصري، منها الناحية القانونية، وضعف السوق المالي، وعمليات تطوير الإدارة الحكومية.

٦- وقام (الطراونة، ١٩٩٩) بدراسة في الأردن هدفت إلى قياس العلاقة بين التخاصية والكفاءة الإدارية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي،حيث تم قياس التخاصية من خلال توزيع الملكية بين القطاعين العام والخاص، وقياس الكفاءة من خلال الإنتاجية الكلية والعائد على الاستثمار، وإنتاجية العمل، كذلك قياس بعض المتغيرات على التخاصية مثل تاريخ التأسيس ورأس المال، وعدد العاملين، وطبق الدراسة على ٢٨ شركة صناعية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين أعداد العاملين، ونسبة الملكية العامة، وكذلك وجدت نفس العلاقة الطردية بين التخاصية، والكفاءة الإنتاجية، والعائد على الاستثمار، وإنتاجية العمل.

٧- وقام (الهندي والهنزان، ٢٠٠١) بدراسة حول تحويل المشروعات العامة إلى القطاع الخاص من خلال دراسة حالة الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) وأكدت الدراسة أن تحويل المشروعات العامة إلى القطاع الخاص يجب أن يكون عملاً محكماً ومدروساً، وأن ينظر إلى التحويل إلى القطاع الخاص كوسيلة تهدف إلى التوجه نحو كفاءة تنظيمية، تهتم بالإنجاز والإنتاجية، وخدمة العميل، والإصلاح والتطوير الإداري والاقتصادي، وتخليص المشروعات العامة من وطأة الرقابة الشديدة التي عانت منها هذه المشروعات، وأكدت الدراسة أن التحول إلى القطاع الخاص هو وسيلة لتطوير أداء المشروعات العامة، وتحقيق شرط الكفاءة والفعالية، وليس مجرد رغبة في تحويل الملكية، وهذا ما حصل في شركة (سابك) السعودية، حيث انتقلت من الاحتكار إلى المنافسة، وأصبحت أهدافها واضحةً، وقابلةً للقياس ومسؤولةً من قبل المساهمين،وانتقلت من سياسة التوظيف الجامدة إلى سياسة توظيف مرنة قادرة على استقطاب كفاءات مؤهلة، وربطت الحوافز بالأداء، وانتقلت من استخدام الأنظمة المالية الحكومية إلى الأنظمة المالية التجارية، وطبقت الأنظمة المحاسبية التجارية.

٨- وقام (التركستاني، ٢٠٠١) بدراسة اتجاهات العاملين في الشركة السعودية للاتصالات نحو مشروع الخصخصة، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية العوامل التي تشجع على قبول العاملين لفكرة الخصخصة، وتوصلت الدراسة إلى أن العوامل التي تشجع على الخصخصة ليست على مستوى واحد من الأهمية، ووجدت اتجاهاً إيجابياً من العاملين للتحول من القطاع العام إلى القطاع الخاص، وان التخاصية تساعد في تحسين مستوى الخدمة من جهة العملاء المستفيدين من الخدمة.

٩- وفي دراسة (الفاعوري وأحمد، ٢٠٠١) التي هدفت الى التعرف على اتجاهات مديري الإدارات في شركة الكهرباء الأردنية نحو خصخصة شركة الكهرباء الأردنية، والأسلوب المفضل في خصخصتها، وكذلك التعرف على المعوقات التي تواجه عملية الخصخصة، بينت نتائج هذه الدراسة أن اتجاهات المديرين كانت إيجابية نحو الخصخصة، ولكن توجد معوقات إدارية وأخرى اقتصادية عند تطبيق الخصخصة في الشركة، وهناك تخوف من بعض الآثار السلبية على المستوى الفردي.

ويلاحظ من خلال استعراض الدراسات السابقة أن بعضها تعرض إلى سلبيات الخصخصة والتي تتلخص كما أشار إليها (Brett, 1988) و(Veljanovski, 1987) في أن الخصخصة تؤدي إلى رفع الأسعار وتقليص عدد العاملين في الدولة، مما يؤدي إلى انخفاض مستوى المعيشة وبالتالي عدم الاستقرار السياسي والاجتماعي في الدول التي تلجأ إلى أسلوب الخصخصة لمشروعاتها العامة.

أسئلة الدراسة وفرضياتها

السؤال الأول: ما آثار الخصخصة في شركتي البوتاس العربية، والفوسفات الأردنية، من وجهة نظر العاملين فيهما بشكل عام، ووفق الأبعاد الإدارية، والاقتصادية، والاجتماعية؟

السؤال الثاني: ما الأسلوب المفضل لبيع شركتي البوتاس العربية، والفوسفات الأردنية لغايات خصخصتهما من وجهة نظر العاملين فيهما؟

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين في شركة البوتاس العربية، وشركة الفوسفات الأردنية نحو الخصخصة.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين في الشركتين نحو أسلوب الخصخصة المفضل.

الجــدول رقم (١)

خصائص العينة المشاركة في الدراسة من العاملين في شركة البوتاس العربية وشركة الفوسفات الأردنية

المتغير		العدد	النسبة المئوية
الحالة الاجتماعية			
	متزوج	٤٦٣	٨٤%
	أعزب	٨٨	١٦%
العمر			
	أقل من ٢٦	٣٢	٦%
	٢٧ – ٣٤	١٧٤	٣١,٥%
	٣٥ – ٤٤	١٧٩	٣٤%
	٤٥ – ٥٥	١٢٥	٢٢,٥%
	٥٦ فأكثر	٣٣	٦%
المؤهل العلمي			
	أقل من ثانوية عامة	٨٧	١٦%
	ثانوية عامة	١١٣	٢٠%
	دبلوم كلية مجتمع	١٣١	٢٤%
	بكالوريوس	١٩١	٣٥%
	دبلوم عال	١١	٢%
	ماجستير أو دكتوراة	٨١	٣%
مستوى الوظيفة			
	مدير	١٨	٣%
	رئيس قسم / مشرف	١٥٤	٢٨%
	موظف فني	١٩٠	٣٤%
	موظف إداري	١٣٧	٢٥%
	أخرى	٥٢	١٠%
الخبرة			
	أقل من سنة	٨	١,٥%
	١ – ٧	١١٨	٢١,٤%
	٨ – ١٥	٢٥٥	٤٦,٣%
	١٦ – ٢٣	١١٩	٢١,٦%
	٢٤ فأكثر	٥١	٩,٣%
الجنس			
	ذكر	٥٢٧	٩٥,٦%
	أنثى	٢٤	٤,٤%

الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة بين المتغيرات المستقلة، وهي: (نوع الشركة، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، والخبرة) في اتجاهات العاملين نحو الخصخصة.

منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة في منهجيتها على تطبيق الأسلوب الوصفي التحليلي من خلال التعرف على آراء العاملين في شركة البوتاس العربية، وشركة الفوسفات الأردنية نحو خصخصة الشركتين، وتوقعاتهم لآثار الخصخصة في الأبعاد الاقتصادية، والإدارية، والاجتماعية، وذلك من خلال استبانة تم توزيعها على عينــة من العاملين في الشركتيــن.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة البوتاس العربية، وشركة الفوسفات الأردنية، حيث بلغ عدد العاملين في شركة البوتاس العربية ٢٣٠٠ فرد، وفي شركة الفوسفات الأردنية ٣٥٠٠ فرد.

عينة الدراسة

اشتملت الدراسة على عينة عشوائية من جميع العاملين في شركة البوتاس العربية وشركة الفوسفات الأردنية الواقعتين في جنوب الأردن، باستخدام أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، فقد تم اختيار عينة عشوائية تمثل ما نسبته ١٢ – ١٥% من العاملين في الشركتين، ومن جميع المستويات الإدارية وبلغ اجمالي حجم العينة المختارة من الشركتين (٧٠٠) فرد سُلّمت لهم الاستبانات باليد، واستُعيدَ منها ٥٥١ استبانة صالحة للتحليل، بنسبة بلغت ٧٨% وهي نسبة جيدة لغايات هذه الدراسة. وقد تم إرسال (٣٣٠) استبانة لشركة البوتاس العربية استعيد منها (٢٥٨) استبانة، كذلك تم إرسال (٣٨٠) استبانة لعينة مختارة من شركة الفوسفات الأردنية، واشتملت على العاملين في منجم الحسا، والأبيض، والشيدية والإدارة الرئيسية، واستعيد منها (٢٩٣) استبانة.

أما عن خصائص عينة الدراسة فالجدول رقم (١) يبين الخصائص الديمغرافية لهذه العينة، فقد بين الجدول أن ٨٤% من العاملين في الشركتين هم من فئة المتزوجين، وأن ١٦% غير متزوجين، وأن حملة درجة البكالوريوس هم أعلى نسبة من حيث المؤهل العلمي، وأن الحاصلين على درجة دبلوم كلية مجتمع يشكلون ٢٤% من المشاركين في عينة الدراسة. كذلك يلاحظ أن الموظفين الفنيين يشكلون أعلى نسبة من المشاركين في عينة الدراسة حيث شكلوا ما نسبته ٣٤% يليهم رؤساء الأقسام والمشرفون، وشكلوا ما نسبته ٢٨%. أما من يشغلون وظائف إدارية فيشكلون نسبة ٢٥% من أفراد العينة، ومن حيث الخبرة فان الفئة من (٨ إلى ١٥) سنة شكلت أعلى نسبة حيث بلغت ٤٦,٣%.

أما من حيث الجنس فقد شكل الذكور ٩٥,٦%، والإناث ٤,٤%، ويعود ذلك في اعتقاد الباحث إلى طبيعة العمل الميداني، أو عدم رغبة الإناث في تعبئة الاستبانة. وأخيراً من حيث الفئات العمرية نجد أن من تتراوح أعمارهم بين ٣٥ و ٤٥ سنة يشكلون أعلى نسبة حيث بلغت ٣٤%.

أداة الدراسة

تم تطوير استبانة لقياس اتجاهات العاملين نحو الخصخصة بالاعتماد على بعض فقرات المقياس الذي أعده (الفاعوري وأحمد، ٢٠٠١)، وأجريت عليه التعديلات التي تناسب هذه الدراسة. وتتألف الاستبانة من جزأين: الأول يشتمل على المعلومات الديمغرافية لأفراد العينة، أما الجزء الثاني فيتكون من استبانة تشتمل على (٣٠) فقرة لقياس اتجاهات المشاركين في الدراسة نحو خصخصة الشركتين.

واستخدم مقياس (ليكرت الخماسي) الذي يبدأ بدرجة الموافقة بشدة ولها (٥ درجات) إلى عدم الموافقة بشدة ولها (درجة واحدة)، وطلب من المشارك أن يضع إشارة (×) في المربع الذي يعبر عن رأيه في تلك الفقرة. وقسمت فقرات المقياس حسب الأبعاد المستهدف قياسها وهي:

١- الآثار المتوقعة في البعد الإداري، وتقيسها الفقرات (٤، ٥، ٦، ٨، ١١، ١٣، ١٦، ١٧).
٢- الآثار المتوقعة في البعد الاقتصادي، وتقيسها الفقـرات (٢، ٣، ٧، ٩، ١٠، ١٢، ١٤، ١٥، ١٨).
٣- الآثار المتوقعة في البعد الاجتماعي، وتقيسهـا الفقرات (١، ٢٤، ٢٥، ٢٦، ٢٧، ٢٨، ٢٩، ٣٠).
٤- أسلوب الخصخصة المفضل، وتقيسه الفقرات (١٩، ٢٠، ٢١، ٢٢، ٢٣).

أما المتغيرات المستقلة فهي نوع الشركة، والحالة الاجتماعية، والعمر، والمؤهل العلمي، والخبرة.

وأما المتغيرات التابعة فهي (اتجاهات العاملين في شركة البوتاس العربية، وشركة الفوسفات الأردنية، والأسلوب المفضل لبيع الشركتين).

صدق أداة الدراسة وثباتها

تم التأكد من صحة الأداة من قبل المعدين الأصليين للمقياس، وتم التأكد من مصداقية وصحة الفقرات المعدلة، فقد تم عرضها على عدد من الأكاديميين المتخصصين في جامعة مؤتة، واعتمد إجماع المحكمين للتأكد من صدق الأداة، كذلك تم التأكد من الاتساق الداخلي للمقياس عن طريق اختبار (كرونباخ الفا)، وكانت درجة الاتساق الداخلي (٨٩,٣%) وهي نسبة جيدة لغايات هذه الدراسة.

أسلوب التحليل الإحصائي

تم استخدام الحزمة الإحصائية (+ SPSS/ PC) وطبقت الأساليب الإحصائية التالية:

١- التكرارات، والنسب المئوية لوصف الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة.
٢- المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، والنسب

المئوية لقياس اتجاهات العاملين نحو التخاصية.

٣- استخدام اختبار (T) لاختبار الفرضية المتعلقة بوجود، أو عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المشاركين في الدراسة في شركتي البوتاس العربية، والفوسفات الأردنية نحو التخاصية والأسلوب المفضل لبيع الشركتين.

٤- تم استخدام تحليل (One Way Anova) لاختبار علاقة المتغيرات الديمغرافية في اتجاهات العاملين نحو الخصخصة.

محددات الدراسة

تقتصر نتائج هذه الدراسة على العاملين في شركتي البوتاس العربية، وشركة الفوسفات الأردنية.

عرض النتائج وتحليلها

سؤال الدراسة الأول: "ما آثار الخصخصة في شركتي البوتاس العربية، والفوسفات الأردنية، من وجهة نظر العاملين فيهما بشكل عام، ووفق الأبعاد الإدارية، والاقتصادية، والاجتماعية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية، والأهمية النسبية، والانحرافات المعيارية لكل بعد من أبعاد الدراسة. وحددت الدراسة ثلاث درجات كحد فاصل بين الاتجاهات الإيجابية والسلبية نحو الخصخصة، بحيث تكون المتوسطات التي قيمها أقل من (٣) تدل على اتجاهات سلبية، ومن (٣,١ إلى ٤) اتجاهات إيجابية بدرجة متوسطة، ومن (٤,١ إلى ٥) اتجاهات إيجابية بدرجة مرتفعة، وفيما يلي عرض لنتائج سؤال الدراسة الأول.

١-اتجاهات المشاركين في شركتي البوتاس العربية والفوسفات الأردنية نحو الخصخصة في البعد الإداري

يوضح الجدول رقم (٢) المتوسطات الحسابية، والأهمية النسبية، والانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد العينة في الشركتين نحو آثار التخاصية في البُعد الإداري، حيث يشير الجدول إلى أن المتوسط الحسابي لفقرات هذا البُعد هو (٣,٨) أي ما نسبته (٧٦%)، وهي درجة فوق المتوسطة على المقياس الخماسي، حيث يعتقد غالبية العاملين أن للتخاصية أثراً إيجابياً في المجال الإداري. ويُظهر الجدول المتوسطات الحسابية لكل فقرة من فقرات البعد الإداري مرتبة تنازلياً، حيث إن الفقرة (١٦) جاءت بأعلى متوسط حسابي بالنسبة للفقرات الأخرى التي تقيس هذا البعد، ويعتقد المشاركون أن التخاصية تعمل على زيادة الرقابة على العاملين، وهي نقطة إيجابية حيث انه لا مجال للتهاون في العمل. وكان المتوسط الحسابي (٤ درجات) على المقياس الخماسي، أو ما نسبته ٨٠%. يليها في الأهمية الفقرة رقم (١٧)، وهي: انَّ تحويل الشركة إلى القطاع الخاص يجعل الفرد يعمل بكل طاقته للمحافظة على مركزه الوظيفي، حيث كان المتوسط الحسابي (٣,٩٧) وهو فوق المتوسط حسب المقياس الخماسي، وهذا يدل على أن العاملين يعتقدون بأن التخاصية سوف تدفعهم لبذل المزيد من الجهد؛ ليتمكنوا من المحافظة على وظائفهم، حيث ان بذل المزيد من الجهد يقود إلى زيادة الإنتاجية وهذا أحد أهم أهداف التخاصية. وجاءت الفقرة رقم (٥) في الترتيب الثالث، ويعتقد فيها المشاركون أن التخاصية سوف تؤدي إلى وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وبمتوسط حسابي (٣,٨)، ويليها في الأهمية الفقرة رقم (٦) التي تبين أن التحول إلى القطاع الخاص يؤدي إلى تقليل الروتين في العمل، أما بقية فقرات البُعد الإداري فكانت المتوسطات الحسابية لها إيجابية، حيث بلغ أقل متوسط حسابي على الفقرة رقم (١١) الخاصة بزيادة اللامركزية في تخطيط وتنفيذ أعمال الشركة، حيث كان المتوسط الحسابي (٣,٦٥). ويلاحظ أن جميع فقرات هذا البُعد كانت المتوسطات فيها تتراوح بين (٣,٥ إلى ٤) درجات على المقياس الخماسي، أي أن أغلبية أفراد العينة يعتقدون بأن التخاصية لها آثار إيجابية من الناحية الإدارية في الشركتين.

٢-اتجاهات المشاركين في شركتي البوتاس العربية والفوسفات الأردنية نحو الخصخصة في البعد الاقتصادي

يبين الجدول رقم (٣) المتوسطات الحسابية، والأهمية النسبية لاتجاهات عينة الدراسة في الشركتين نحو آثار الخصخصة في البعد الاقتصادي، وهي مرتبة تنازلياً حسب أهمية كل فقرة من الفقرات التي تقيس هذا البعد، حيث كان المتوسط الحسابي لجميع الفقرات (٣,٦) من أصل (٥) درجات أو ما يعادل (٧٢%)، وهذا يعني أن اتجاهات المشاركين في الدراسة نحو الخصخصة في البعد الاقتصادي كانت إيجابية بدرجة فوق المتوسطة.

كما يبين الجدول المتوسطات الحسابية، والأهمية النسبية، والانحراف المعياري لكل فقرة، حيث ان الفقرة رقم (٧) التي تشير إلى أن التخاصية تؤدي إلى استغلال أفضل لوقت العمل، كان المتوسط الحسابي لها (٣,٩) من أصل (٥) درجات أي ٧٨%، وهو أعلى متوسط لفقرات البعد الاقتصادي، تليها الفقرة (٩) التي تشير إلى أن الخصخصة

الجـدول رقم (٢)

المتوسطات الحسابية، والأهمية النسبية، والانحرافات المعيارية لاتجاهات المشاركين في الدراسة نحو آثار الخصخصة في البُعد الإداري مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
١٦	التخاصية تؤدي إلى زيادة الرقابة على العاملين.	٤,٠	١,١	%٨٠
١٧	التخاصية تجعل الفرد يعمل بكل طاقته للمحافظة على وظيفته.	٣,٩٧	١,١	%٧٩,٤
٥	التخاصية تؤدي إلى وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.	٣,٨٠	١,٢	%٧٦
٦	التخاصية تؤدي إلى التقليل من روتين العمل.	٣,٧٨	١,٢	%٧٥,٦
٤	التخاصية تحسّن الأداء.	٣,٧٤	١,٢	%٧٤,٨
١٣	التخاصية تزيد الكفاءة وتطور القوى العاملة.	٣,٧	١,٢	%٧٤
٨	التخاصية تؤدي إلى المرونة والسهولة في اتخاذ القرارات.	٣,٧	١,١	%٧٤
١١	التخاصية تؤدي إلى زيادة اللامركزية في التخطيط والتنظيم.	٣,٦٥	١,٢	%٧٣
	المتوسط الحسابي الإجمالي للفقرات	٣,٨	٠,٩٥	%٧٦

الجـدول رقم (٣)

المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية، والانحرافات المعيارية لاتجاهات المشاركين في الدراسة نحو أثر التخاصية في البعد الاقتصادي مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
٧	الخصخصة تؤدي إلى استغلال أفضل لوقت العمل.	٣,٩	١,١٤	%٧٨
٩	تمنح الخصخصة الشركة استقلالاً مالياً.	٣,٨	١,١٥	%٧٦
١٤	الخصخصة تؤدي إلى تخفيض التكلفة.	٣,٧٩	١,١٦	%٧٥,٨
١٢	تؤدي إلى ترشيد استخدام القوى البشرية.	٣,٧	١,١٨	%٧٤
١٨	تؤدي إلى خلق روح التنافس بين العاملين.	٣,٧	١,١٥	%٧٤
٢	تؤدي إلى رفع الكفاءة الاقتصادية والإنتاجية.	٣,٦	١,٣	%٧٢
١٥	تؤدي إلى إيجاد نظام أكثر حافزية للعمل.	٣,٦	١,٢	%٧٢
١٠	تجعل الشركة أقدر على مواجهة الأزمات.	٣,٤	١,٣	%٦٨
١	التحويل إلى القطاع الخاص أفضل مالياً للشركة.	٣,٣	١,٥	%٦٦
٣	تسهم الخصخصة في زيادة إيرادات الدولة.	٣,١	١,٤	%٦٢
	الوسط الحسابي الإجمالي لجميع الفقرات	٣,٦	١,٠١	%٧٢

تمنح الشركة استقلالاً مالياً، ثم يلي ذلك في الأهميــة الفقــرة (١٤): "التخاصية تؤدي إلى خفض الكلفة" وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٩) على المقياس الخماسي، ثم تلتها في الأهمية الفقرة (١٢)، التي توضّح أن التخاصية تؤدي إلى ترشيد استخدام القوى البشرية حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة (٣,٧) أي ما يعادل ٧٤% على المقياس الخماسي. وتشير النتائج أيضاً إلى أن الفقرة رقم (١٠) جاءت قبل الأخيرة باثنتين في الترتيب التنازلي، حيث بلغ المتوســط الحســابي (٣,٤). وهي تشير إلى أن خصخصة الشركتين تجعلهما أقدر على مواجهة الأزمات. ويلاحظ أن جميع المتوسطات على فقرات البعد الاقتصادي كانت تتراوح ما بين (٣,٩ إلى ٣,١) وبأهميــة نسبية تراوحــت ما بيــن (٧٨% إلى ٦٢%)، وتقع هذه القيم ضمن الاتجاهات الإيجابية نحو آثار الخصخصة في البعد الاقتصادي.

الجـدول رقم (٤)
المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية لإجابات المشاركين في الدراسة نحو آثار الخصخصة في البعد الاجتماعي مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	محتوى الفقـــــــرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
٢٤	التخاصية تؤدي إلى زيادة الخوف من سيطرة المستثمر الأجنبي.	٣,٩٥	١,٢	%٧٩
٢٨	التخاصية تؤدي إلى زيادة البطالة.	٣,٨	١,٢	%٧٦
٢٦	تحويل الشركة إلى القطاع الخاص يؤدي إلى زيادة الاحتكار.	٣,٦	١,٢	%٧٢
٢٥	تؤدي التخاصية إلى فقدان بعض حقوق العاملين.	٣,٦	١,٢	%٧٢
٢٩	تؤدي التخاصية إلى زيادة دخل الموظف في الشركة.	٣,٦	١,٧	%٧٢
٢٧	تؤدي الخصخصة إلى الشعور بالاستقرار الوظيفي.	٣,٧٦	١,٣	%٧٥,٢
٣٠	تقلل الخصخصة من الصراعات بين الموظفين.	٣,٣	١,٢	%٦٦

الجـدول رقم (٥)
المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية لاتجاهات المشاركين في الدراسة نحو أسلوب الخصخصة المفضل مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	محتوى الفقـــــــرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
٢٣	الأفضـــل عـــند بيع الشركة لمستثمر أجنبي الاحتفاظ بالسهم الذهبي لحماية الشركة والعاملين.	٤,٣	١,٠٨	%٨٦
٢٠	إعطاء الأولوية في شراء الأسهم للعاملين في الشركة.	٤,٠٣	١,٠٨	%٨٠,٦
٢٢	يفضـــل إدخـــال شـــريك اســـتراتيجي لديه خبرة فنية وإدارية لنقل التكنولوجيا عند التخاصية.	٣,٩	١,١٨	%٧٨
٢١	يفضـــل إعطاء الأولوية للمستثمرين الأردنيين والمغتربين في حال بيع الشركة.	٣,٨	١,٢	%٧٦
١٩	يفضل بيع الشركة من خلال تقديم عروض من مستثمرين مؤهلين.	٣,٨	١,٢	%٧٦

٣- اتجاهات العاملين في الشركتين نحو آثار الخصخصة في البُعد الاجتماعي

يشير الجدول رقم (٤) إلى المتوسطات الحسابية، والأهمية النسبية، والانحرافات المعيارية لاتجاهات المشاركين في الدراسة نحو آثار الخصخصة في البعد الاجتماعي، حيث تبين الفقرات (٢٤ و٢٥ و٢٦ و٢٨) اتجاهات سلبية نحو التخاصية كما يراها أفراد عينة الدراسة، فقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرات (٣,٩٥، ٣,٦، ٣,٦، ٣,٨) أي ما يوازي (٧٩%، ٧٢%، ٧٢%، ٧٦%) على المقياس الخماسي. وهذا يشير إلى تخوف غالبية أفراد عينة الدراسة من الآثار الاجتماعية للتخاصية، حيث يرى المشاركون أن التخاصية قد تؤدي إلى زيادة الخوف من سيطرة المستثمر الأجنبي على الاقتصاد الوطني، وكان المتوسط لهذه الفقرة (٣,٩٥) درجة من أصل (٥ درجات) أما بالنسبة للمتوسط الحســـابي لكل فقرة منفردة فنجد أن الفقـــرة (٢٥) تشير إلى أن الخصخصة قد تؤدي إلى فقدان بعض حقوق العاملين فيها، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦)، أي ما يوازي ٧٢%. كما تشير النتائج في الفقرة (٢٦) الى أن الخصخصة قد تؤدي إلى زيادة الاحتكار، وهذه إحدى السلبيات المتوقعة كما يراها أفراد العينة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦)، أما الفقرة (٢٨) التي توضح أن التخاصية يمكن أن تؤدي إلى زيادة البطالة فبلغ متوسطهـــا الحســـابي (٣,٨) وهي درجة فوق المتوسط.

أما الفقرات (٢٧، ٢٩، ٣٠)، فهي تشير إلى اتجاهات إيجابية للتخاصية في البعد الاجتماعي، حيث ان الفقرة (٢٧) تبين أن التخاصية تؤدي إلى الشعور بالاستقرار الوظيفي

للعاملين، وبلغ متوسطها الحسابي (٣,٧٦) أي بنسبة توازي (٧٥,٢%)، كذلك نجد أن الفقرة (٢٩) تشير إلى أن التخاصية سوف تؤدي إلى زيادةدخل الموظف، وكان المتوسط الحسابي لها (٣,٦)، أما بخصوص الفقرة رقم (٣٠) فيرى المشاركون أن التخاصية تقلل من الصراعات بين الموظفين، حيث ان متوسطها الحسابي (٣,٣) وهي نتيجة إيجابية بدرجة متوسطة.

نلاحظ أنه يوجد تباين في اتجاهات أفراد العينة على البعد الاجتماعي، فهنالك آثار سلبية متوقعة للخصخصة تتمثل في زيادة البطالة، والخوف من سيطرة الأجنبي، والاحتكار، في حين انه توجد آثار إيجابية متوقعة للتخاصية تتمثل في زيادة الدخل، والاستقرار الوظيفي، والتقليل من الصراعات بين الموظفين.

ويتضح من دراسة اتجاهات العاملين في شركتي البوتاس العربية، وشركة الفوسفات الأردنية على أبعاد التخاصية (الإدارية والاقتصادية) أن نسبةً تفوق المتوسط يرون أن للتخاصية آثاراً. وقد جاءت هذه النتائج منسجمة مع دراسة (Zoubi, 1996 – p.38) حيث كانت اتجاهات المشاركين في دراسته إيجابية نحو التخاصية، كذلك جاءت مماثلة لنتائج دراسة (الفاعوري وأحمد، ٢٠٠١).

للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني:

"ما الأسلوب المفضل لبيع شركتي البوتاس العربية، والفوسفات الأردنية لغايات الخصخصة من وجهة نظر العاملين فيهما"؟

يبين الجدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية، والأهمية النسبية، والانحرافات المعيارية لاتجاهات المشاركين في الدراسة نحو أسلوب الخصخصة المفضل لديهم، وكان من أبرز الوسائل المفضلة في خصخصة الشركتين هو الأسلوب الوارد في الفقرة رقم (٢٣): "من الأفضل عند بيع الشركة لمستثمر أجنبي أن تحتفظ الحكومة بالسهم الذهبي"؛ وذلك لحماية الشركة، والعاملين من قرارات الإدارة الجديدة، حيث بلغ المتوسط الحسابي ٤,٣ من أصل خمس درجات على (مقياس ليكرت)، أو ما يوازي ٨٦%، يلي ذلك من حيث الأسلوب المفضل أن تعطى الأولوية في شراء الأسهم للعاملين فيها، حيث كان المتوسط الحسابي (٤,٠٣) أو ما يوازي ٨٠,٦ على المقياس الخماسي، وهي درجة عالية في اتجاهات العاملين نحو أسلوب خصخصة الشركتين. وقد جاءت هذه النتائج مطابقة لنتائج دراسة (الفاعوري وأحمد ٢٠٠١، ص١٩١)، ثم جاءت الفقرة (٢٢) التي يرى فيها المشاركون أن يتم بيع الشركة إلى شريك استراتيجي لديه الخبرة الفنية والإدارية المتخصصة للمساعدة في نقل التكنولوجيا، والتقنيات الفينة حيث كان متوسط اجابات الموافقين على هذه الفقرة (٣,٩) أي ما يعادل ٧٨% على المقياس الخماسي وهي درجة عالية، ولكنها جاءت بالمرتبة الثالثة.

أما عن إعطاء الأولوية للمستثمرين الأردنيين، والمقيمين، والمغتربين في شراء أسهم الشركات التي سوف يتم خصخصتها فقد جاءت بالمرتبة الرابعة، وهو الأسلوب الوارد في الفقرة (٢١) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٨)، أو ما يعادل ٧٦% على المقياس الخماسي، وهي درجة فوق المتوسط، أما تفضيل بيع الشركتين من خلال تقديم عروض لشرائهما من قبل مستثمرين مؤهلين ولديهم المقدرة المالية، والفنية فقد جاء بالترتيب الأخير حيث كان المتوسط (٣,٨)، أو ما يوازي ٧٦%. ونلاحظ من نتائج الجدول أن العاملين يفضلون بيع الشركة لمستثمر أجنبي على أن تحتفظ الحكومة (بالسهم الذهبي)، وجاء كأفضل أسلوب لبيع الشركتين في حال خصخصتهما.

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المشاركين في العينة في كل من شركة البوتاس العربية، وشركة الفوسفات الأردنية نحو خصخصتهما:

يوضح الجدول رقم (٦) نتائج اختبار (T-test) حيث يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المشاركين في الدراسة على المستوى الكلي في الشركتين، وكانت قيمة ($T=0.015$)، وبمستوى دلالة ($\alpha=0.988$) وهي غير معنوية عند مستوى (0.05)، وهذا يدل على عدم وجود فروق في اتجاهات المشاركين في الشركتين نحو الخصخصة.

وكان الوسط الحسابي للمجموعتين متساوياً حيث بلغ (٣,٦٧)، وهذا يؤكد عدم وجود فروق في الاتجاهات نحو الخصخصة، ويعود عدم وجود فروق في الاتجاهات بين المشاركين في الدراسة في الشركتين إلى وجود قناعتهم بإيجابيات الخصخصة التي سوف تقود في رأيهم إلى تحسين أوضاعهم المعيشية، وذلك بعد أن نجحت تجربة الخصخصة في شركات عامة أردنية كشركة الأسمنت الأردنية، وشركة الاتصالات الأردنية، حيث حصل العاملون في هذه الشركات على امتيازات لم تكن متيسرة لهم سابقاً.

كما يظهر الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المشاركين نحو الخصخصة في الآثار المتوقعة في الأبعاد الإدارية، والاقتصادية، والاجتماعية. فقد كانت

الجـدول رقم (٦)

نتائج اختبار (T) الإحصائي لاتجاهات العاملين نحو التخاصية في شركة البوتاس العربية وشركة الفوسفات في الأبعاد الثلاثة: الإداري، والاقتصادي، والاجتماعي

المتغير	الشركة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	أهمية (T)
الأبعاد مجتمعة	الفوسفات الأردنية البوتاس العربية	٢٩٣ ٢٥٨	٣,٦٧ ٣,٦٧	٠,٧٥ ٠,٦٠	٠,٠١٥	٠,٩٨٨
البعد الإداري	الفوسفات الأردنية البوتاس العربية	٢٩٣ ٢٥٨	٣,٨٠ ٣,٧٧	١,٠٥ ٠,٨٣	٠,٣٨٢	٠,٧٠٢
البعد الاقتصادي	الفوسفات الأردنية البوتاس العربية	٢٩٣ ٢٥٨	٣,٦٣ ٣,٦٠	١,١١ ٠,٨٧	٠,٤٠٤	٠,٦٧٦
البعد الاجتماعي	الفوسفات الأردنية البوتاس العربية	٢٩٣ ٢٥٨	٢,٧٩ ٢,٨٥	٠,٦٢ ٠,٥١	١,٣١٣ -	٠,١٦٠

الجـدول رقم (٧)

نتائج اختبار (T) الإحصائي لاتجاهات المشاركين في الشركتين نحو الأسلوب المفضل في الخصخصة

المتغير	الشركة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	أهمية (T)
بيع الشركة لأجنبي مع الاحتفاظ بالسهم الذهبي	الفوسفات الأردنية البوتاس العربية	٢٩٣ ٢٥٨	٤٢ ٤,٣	١,١٢ ١,٠٤	١,٠٣-	٠,٣٠١
إعطاء الأولوية للعاملين في الشركة لشراء الأسهم	الفوسفات الأردنية البوتاس العربية	٢٩٣ ٢٥٨	٣,٩٥ ٤,١٢	١,١٣ ١,٥١	١,٨٧-	٠,٠٦
إدخال شريك استراتيجي لدية خبرة مالية وفنية وإدارية	الفوسفات الأردنية البوتاس العربية	٢٩٣ ٢٥٨	٣,٩٢ ٣,٨٤	١,١٩ ١,١٥	٠,٨٣	٠,٤١
إعطاء الأولوية للمستثمرين الأردنيين والمغتربين في شراء أسهم الشركة	الفوسفات الأردنية البوتاس العربية	٢٩٣ ٢٥٨	٣,٨٠ ٣,٩	١,٢٢ ١,٢١	١,٠٥	٠,٢٩
بيع الشركة من خلال تقديم عروض من مستثمرين مؤهلين	الفوسفات الأردنية البوتاس العربية	٢٩٣ ٢٥٨	٣,٩ ٣,٧	١,١٩ ١,٢٣	١,٤٥	٠,١٥

قيمة (T) في البعد الإداري (٠,٣٨٢)، وبدلالة بلغت (α=0.702) وهي غير معنوية عند مستوى (0.05)، وهذا يؤكد عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين في الشركتين نحو الخصخصة في هذا البعد. ويلاحظ أيضاً من الوسط الحسابي لفقرات البعد الإداري للمجموعتين عدم وجود فروق بين المتوسطات حيث المتوسط الحسابي في شركة الفوسفات (٣,٨٠)، وفي البوتاس (٣,٧٧). أما في البعد الاقتصادي فيشير الجدول أيضاً إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة (T=0.404) والدلالة الإحصائية (α=0.676)، وهي غير معنوية عند مستوى (0.05)، ويلاحظ أن المتوسطات الحسابية لاتجاهات العاملين في المجموعتين على هذا البعد تكاد تكون متساوية؛ اذ ان المتوسط الحسابي في الفوسفات قد بلغ (٣,٦٣) وفي البوتاس (٣,٦٠).

الجـــدول رقم (٨)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للمتغيرات الشخصية (الحالة الاجتماعية، والعمر، والمؤهل العلمي والمستوى الوظيفي، والخبرة) في اتجاهات عينة الدراسة نحو الخصخصة

المتغير	درجات الحرية	مجموع المربعات	وسط المربعات	قيمة (F)	أهمية (F)
الحالة الاجتماعية	٢	٢,٨٣٣	١,٤١٧	١,٥	٠,٢١
العمر	٤	٥,١٧٧	١,٢٩٤	١,٤	٠,٢٢
المؤهل العلمي	٥	١٧,٣٧١	٣,٤٧٤	*٣,٨	٠,٠٠٢
المستوى الإداري	٤	٦,٥٧٩	١,٦٤٥	١,٨	٠,١٢
الخبرة	٤	٠,٩٣٣	٠,٢٤٨	٠,٢٧	٠,٨٩
الجنس	١	٠,٤٨٤	٠,٤٨٤	٠,٥٣	٠,٤٩
الخطأ	٥٣٠	٤٨٥,١٨٤	٠,٩١٥		
الكلي	٥٥١	٨٠٣٨,٠٣١			

* معنوية عند مستوى (٠,٠٥)

أما البعد الاجتماعي فيشير اختبار (T-test) في الجدول رقم (٦) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين في اتجاهاتهم نحو آثار الخصخصة على هذا البعد، حيث إن قيمة T غير معنوية عند مستوى (0.05)، ويلاحظ من النتائج أنه لا توجد فروق في اتجاهات العاملين نحو آثار الخصخصة على البعد الاجتماعي لدى المشاركين في الدراسة في الشركتين.

وبناء على نتائج اختبار (T-test) في الجدول (٦) فإننا نقبل الفرضية العدمية، التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو أثر الخصخصة في الشركتين في الأبعاد الثلاثة الاقتصادي، والإداري، والاجتماعي.

الفرضية الثانية وتنص على:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين في الشركتين نحو الأسلوب المفضل في بيع الشركتين لغاية خصخصتهما:

تشير نتائج اختبار (T-test) في الجدول رقم (٧) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين نحو أسلوب بيع الشركتين لغايات خصخصتهما في كافة الأساليب المطروحة في هذا الجدول. ففي الأسلوب الأول وهو بيع الشركتين إلى مستثمر أجنبي مع احتفاظ الحكومة بالسهم الذهبي، كانت قيمة (T=-1.03) بدلاله إحصائية (α=0.301) وهي غير معنوية عند مستوى (0.05).

كذلك تشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين في اتجاهاتهم نحو أسلوب إعطاء الأولوية للعاملين في الشركتين في شراء الأسهم، حيث ان قيمة (T=-1.87) بدلالة إحصائية بلغت (α=0.06) وهي غير معنوية عند مستوى (0.05).

أما في الأسلوب الثالث وهو إدخال شريك استراتيجي لديه خبرة مالية وفنية، فلا توجد أيضاً فروق ذات دلالة إحصائية، حيث ان قيمة (T=0.83) وبأهمية بلغت (α=0.41) وهي غير معنوية عند مستوى (0.05).

كما تشير النتائج في الأسلوبين الرابع والخامس إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين نحو إعطاء أولوية للمستثمرين الأردنيين، والمغتربين لشراء اسهم الشركتين حيـث بلغـت قيم (T=1.05) وبمستـوى أهميـة (α=0.29)، وهي غير دالة عند مستوى (0.05). أما الأسلوب الأخير وهو بيع الشركتين من خلال تقديم عروض لمستثمرين مؤهلين فإن النتائج تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين حيث بلغـت قيمـة (T=1.45)، وبأهمية إحصائية (α=0.15) وهي غير معنوية عند مستوى (0.05).

وبناء على نتائج اختبار (T -- test) فإننا نقبل الفرضية

العدمية التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المشاركين في الدراسة نحو الأسلوب المفضل لبيع الشركتين لغايات الخصخصة.

الفرضية الثالثة وتنص:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو الخصخصة تعزى إلى متغيرات (الحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، والعمر، والمستوى الوظيفي، والخبرة)":

يوضح الجدول رقم (٨) نتائج تحليل التباين (One Way Anova) للمتغيرات الشخصية في اتجاهات المشاركين نحو التخاصية وهي كما يلي:

١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الحالة الاجتماعية للمشاركين نحو التخاصية حيث ان قيمة (F=1.5) ومستوى الدلالة (α=0.21) وهذه النتيجة ليست معنوية عند مستوى دلالة (0.05).

٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر في اتجاهات المشاركين في هذه الدراسة حيث ان قيمة (F=1.4) ومستوى الدلالة (α=0.22). وهذه النتيجة غير معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

٣- تشير النتائج في الجدول إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي حيث ان قيمة (F=3.8) ومستوى الدلالة (α=0.002) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة (0.05).

٤- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي في اتجاهات المشاركين في الدراسة نحو الخصخصة حيث ان قيمة (F=1.8) ومستوى الدلالة (α=0.12) وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة (0.05).

٥- لا توجد أيضاً فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى الخبرة حيث ان قيمة (F=0.27) ومستوى الدلالة (α=0.89) وهي غير معنوية عند مستوى دلالة (0.05).

إزاء ما تقدم من نتائج في الجدول رقم (٨) فإننا نقبل الفرضية العدمية للمتغيرات الشخصية وهي: (الحالة الاجتماعية، والعمر، والمستوى الوظيفي، والخبرة)، ولكن نرفضها بالنسبة لمتغير (المؤهل العلمي)، ونقبل فرضية الإثبات التي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المشاركين نحو الخصخصة تعزى إلى المؤهل العلمي. ويمكن تفسير ذلك بان ذوي المؤهلات العليا لن يتأثروا بنتائج الخصخصة، حيث إنَّ فرصهم في الاستمرار في العمل تبقى مفتوحة اعتماداً على هذه المؤهلات العلمية. أما ذوو المؤهلات الأدنى فيمكن أن يتولد لديهم شعور بالخوف من عدم إمكانية استيعابهم في التنظيم الجديد بعد التخاصية.

ملخص نتائج الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين في شركتي البوتاس العربية، والفوسفات الأردنية نحو الآثار المتوقعة لخصخصة الشركتين، ودرجة التباين في الاتجاهات لدى المشاركين في الدراسة نحو التخاصية.

وقد أظهرت الدراسة النتائج التالية:

أولاً: بالنسبة لسؤال الدراسة الأول

أ- كانت اتجاهات العاملين في شركتي البوتاس العربية، والفوسفات الأردنية إيجابية نحو التخاصية بدرجة فوق المتوسطة في البعد الإداري فقد أشار الجدول رقم (٢) إلى أن المتوسط الحسابي لاتجاهات المشاركين على فقرات هذا البعد كان (٣,٨) أو ما نسبته (٧٦%)، وهذا يعني أن غالبية المشاركين في الدراسة يعتقدون أن التخاصية سوف تعمل على دفع الأفراد للعمل بكل طاقاتهم للمحافظة على وظائفهم، وأنها تؤدي إلى وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، كما انها تزيد من كفاءة العاملين، وتقلل من روتين العمل، وتقود إلى المرونة في اتخاذ القرارات.

ب- وفيما يخص اتجاهات المشاركين في الدراسة في البعد الاقتصادي كانت إيجابية أيضاً، حيث يشير الجدول رقم (٣) إلى أن المتوسط الحسابي (٣,٦) على مقياس (ليكرت الخماسي) أي ما يعادل ٧٢%؛ اذ يرى غالبية المشاركين أن التخاصية سوف تمنح الشركة استقلالاً مالياً، وتقلل من الكلفة وتؤدي إلى ترشيد استخدام القوى العاملة، وتكون أقدر على مواجهة الأزمات، وخلق روح التنافس بين العاملين، وتؤدي إلى زيادة إيرادات الدولة. وجاءت هذه النتائج منسجمة مع دراسة (الفاعوري وأحمد ٢٠٠١)، ومع النتيجة التي توصلت اليها دراسة (Zoubi, 1996)، حيث كانت اتجاهات المشاركين في دراسته إيجابية نحو الخصخصة بشكل عام. وكذلك جاءت هذه النتيجة متشابهة جزئياً مع دراسة (التركستاني، ٢٠٠١) حيث ان العاملين السعوديين ينظرون إلى التخاصية نظرة إيجابية ويشجعون عليها، وان التغيير في أسلوب العمل ليس بالضرورة أن يواجه

مقاومة من العاملين.

ت- أما من حيث اتجاهات المشاركين في الدراسة في الشركتين (البوتاس العربية، والفوسفات الأردنية) نحو الآثار الاجتماعية فقد أشار الجدول رقم (٤) إلى وجود تخوف من آثار الخصخصة على العاملين، من حيث زيادة الاحتكار بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦)، وكذلك يمكن أن تؤدي التخاصية إلى زيادة البطالة وبمتوسط (٣,٨)، وبالمقابل فهم يشعرون بالإيجابية نحو التخاصية على البعد الاجتماعي، لأنهم يعتقدون أنها سوف تؤدي إلى الاستقرار الوظيفي، وزيادة الدخل، والتقليل من الصراعات بين الموظفين. وتنسجم هذه النتيجة من حيث الآثار المتوقعة سواء السلبية أو الإيجابية مع دراسة (الفاعوري وأحمد، ٢٠٠١، ص٢١٤).

ثانياً: أشارت النتائج في الجدول رقم (٥) إلى أن الأسلوب المفضل في بيع الشركتين لغايات خصخصتهما هو بيعهما لمستثمر أجنبي على أن تحتفظ الحكومة (بالسهم الذهبي) وهو سهم تملكه الحكومة يعطيها حق الاعتراض على قرارات مجلس إدارة الشركة، أو الهيئة العامة لمنع نفاذها إذا تطلبت المصلحة الوطنية ذلك. وكان المتوسط الحسابي مرتفعاً حيث بلغ (٤,٣) أو ما يوازي (٨٦%). وجاء إعطاء الأولوية للعاملين في الشركتين في الشراء لدى خصخصة الشركتين بنسبة مرتفعة أيضاً حيث بلغ المتوسط الحسابي(٤,٠٣). وكانت هذه النتيجة منسجمة مع نتائج دراسة (الفاعوري وأحمد، ٢٠٠١)، ثم جاء أسلوب الخصخصة من خلال البيع لمستثمرين أردنيين، ومغتربين بالمرتبة الثالثة.

ثالثاً: أشارت نتائج الفرضية الأولى في الجدول رقم (٦) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المشاركين في الدراسة في شركتي البوتاس العربية، والفوسفات الأردنية نحو خصخصتهما، حيث ان نتائج اختبار (T) لاتجاهات المشاركين نحو الخصخصة على الأبعاد (الإدارية، والاقتصادية، والاجتماعية) مجتمعة، تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة (T=0.015) وبدلالة إحصائية بلغت (α=0.988) وهي غير معنوية عند مستوى (٠,٠٥). وعلى ضوء هذه النتيجة قبلت الفرضية العدمية، ويعود ذلك إلى أن المؤسسات، والشركات العامة التي جرت خصخصتها في الأردن قدمت امتيازات للعاملين فيها أفضل من أوضاعهم السابقة قبل الخصخصة، وهذا ما دفع المشاركين في عينة الدراسة الحالية إلى أن تكون اتجاهاتهم إيجابية نحو الخصخصة، على اعتبار أن الخصخصة يمكن أن توفر لهم امتيازات، ومنافع أفضل. إضافة إلى أن ظروف العاملين الحالية، وامتيازاتهم في شركتي البوتاس العربية، والفوسفات الأردنية متشابهة، ولذلك كانت اتجاهاتهم نحو الخصخصة متماثلة.

كما تشير النتائج في الجدول رقم (٦) إلى عدم وجود فروق بين اتجاهات المشاركين في الشركتين نحو الخصخصة على الأبعاد: (الإدارية، والاقتصادية، والاجتماعية) منفردة حيث كانت نتائج اختبار (T) على البعد الإداري (T= 0.382) وبمستوى دلالة (α = 0.702)، وعلى البعد الاقتصادي (T = 0.404) وبمستوى دلالة (α = 0.676)، وفي البعد الاجتماعي (T=-1.313) وبمستوى دلالة (α = 0.16) وهذه النتائج تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة (0.05).

رابعاً: فيما يخص اتجاهات عينة الدراسة نحو أسلوب بيع الشركتين لغايات الخصخصة فقد أشارت نتائج الجدول رقم (٧) إلى أن الأسلوب المفضل لدى عينة الدراسة هو بيع الشركتين إلى مستثمر أجنبي مع احتفاظ الحكومة (بالسهم الذهبي). وأظهرت النتائج في الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين في تفضيلهم لبيع الشركتين لمستثمر أجنبي حيث كانت قيمة (T=-1.03) وبمستوى دلالة (α = 0.301) وهي غير معنوية عند مستوى دلالة (0.05). كذلك أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين في باقي أساليب البيع المقترحة للشركتين لغايات خصخصتهما، وقد قبلت الفرضية العدمية لهذه الفرضية.

خامساً: أشارت نتائج تحليل التباين (One Way Anova) في الجدول رقم (٨) لفحص علاقات المتغيرات الشخصية بالاتجاهات نحو الخصخصة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي في الاتجاهات نحو الخصخصة حيث إنّ القيمة الفائية (F = 3.8) ومستوى الدلالة (α= 0.002) وهي معنوية عند مستوى (0.05).

وتشير النتائج في الجدول أيضاً إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لباقي المتغيرات في الاتجاهات نحو الخصخصة وهي: متغيرات (الحالة الاجتماعية، والعمر، والمستوى الوظيفي، والخبرة) حيث إنّ القيمة (F)، والدلالة الإحصائية (α) هي على التوالي: لمتغير الحالة الاجتماعية (F=1.5) (α=0.21) ومتغير العمر (F=1.4) (α=0.22)، ومتغير المستوى الوظيفي (F=1.8) (α=0.12) أما متغير الخبرة فإن قيمة (F=0.27) (α=0.89) وجميع هذه القيم غير معنوية عند مستوى دلالة (0.05)، ولذلك قبلت الفرضية

العدمية لهذه المتغيرات، ولكن رفضت جزئياً لمتغير المؤهل العلمي، الذي أشارت النتائج بشأنه إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو الخصخصة.

التوصيـــات

على ضوء نتائج هذه الدراسة فإنها توصي بما يلي:

١- إن وجود الاتجاهات الإيجابية من قبل المشاركين في كلتا الشركتين نحو التخاصية، مؤشر مشجع للحكومة الأردنية للتعجيل بخصخصة الشركتين، وسوف تجد مقاومة ضعيفة من قبل العاملين في حال اتخاذ القرار بالخصخصة.

٢- تطبيق أسلوب التخاصية المناسب، وقد يكون أسلوب بيع الشركة إلى مستثمر أجنبي مع احتفاظ الحكومة (بالسهم الذهبي) هو الأسلوب المفضل للعاملين في الشركتين.

٣- البدء بخصخصة شركة الفوسفات حيث تشير الإحصائيات الى أنها شركة متعثرة وخاسرة، ولذلك يمكن إنقاذها من خلال التخاصية، وبعد ذلك يمكن التوجه نحو خصخصة شركة البوتاس العربية.

٤- توعية العاملين ببرنامج الخصخصة، وأهدافه، والنتائج الإيجابية المتوقعة على المستوى الوظيفي والفردي حتى تقلّ مقاومة العاملين إلى أدنى مستوياتها، وكذلك اتخاذ الإجراءات التشريعية اللازمة لتوفير ضمانات كافية للعاملين.

المراجع

ابن حبتور، عبد العزيز، ١٩٩٧، إدارة عمليات الخصخصة وأثرها في اقتصاديات الوطن العربي، ط١، دار الصفا، عمان.

الأعرجي، عاصم، ١٩٩٥، دراسات معاصرة في التطوير الإداري، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان.

التركستاني، حبيب الله، ٢٠٠١، الخصخصة وثقافة العاملين: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية، أبحاث اليرموك، مجلد١٧، عدد٢، ص ٣٥١-٣٧٤.

جريدة الرأي، ٢٠٠٢، تصريح رئيس مجلس إدارة شركة البوتاس العربية، أيار، عدد ١٥٥٤.

الحمود، موضي عبد العزيز، ١٩٩٢، التجارب القُطرية العربية مع القطاعين العام والخاص ومستقبل التجربة: تجربة الكويت، المستقبل العربي، عدد ١٢٥، ص١٣٥ – ١٥٣.

الحواجرة، كامل، ١٩٩٨، التخاصية: الأهداف والمعوقات – دراسة تطبيقية في المؤسسات الأردنية، رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية.

الساعدي، علاء عبد الحسين، ١٩٩٦، أسباب تأييد ومقاومة التغيير التنظيمي، مجلة الإداري، السنة ١٨، عدد ٦٦، ص ١٣٣ – ١٤١.

السقا، محمد ابراهيم، ١٩٩٧، تجربة الخصخصة في المملكة المتحدة، مجلة العلوم الاجتماعية، مجلد ٢٥، عدد ٢، ص: ٥٤ – ٨٧.

شركة البوتاس العربية، ٢٠٠٢، منشورات شركة البوتاس العربية، عمان، الأردن.

الطراونة، محمد أحمد، ٢٠٠٠، التخاصية والكفاءة الادارية دراسة تطبيقية على الشركات الأردنية، دراسات: سلسلة العلوم الادارية، مجلد ٢٧، عدد١، ص١٦٠-١٩٩.

عبد الرحمن، ابراهيم، وسلطان أبو علي، ١٩٩٨، دور القطاعين العام والخاص: حالة مصر، ندوة التخصيصية والتصحيحات الهيكلية في البلاد العربية، أبو ظبي (٥ – ٧ /١٩٩٨/١)، ص٢٥٠ – ٢٩٨.

عماري، شبيب، ١٩٩٨، تخصيص منتجات الدولة الإنتاجية، مجلة البنوك في الأردن، عدد٣، ص ٥.

الفاعوري، رفعت وهاشم جميل أحمد، ٢٠٠١، خصخصة شركة الكهرباء الأردنية: دراسة ميدانية لاتجاهات مديري إداراتها، مجلة الادارة العامة، مجلد ٤١، العـدد الأول، ص١٦٣ – ٢١٩.

القضاة، عادل، ١٩٩٨، التخاصية في الأردن، المؤتمر الأول لرجال الأعمال والمستثمرين الأردنيين، عمان، ص٧ – ٤٥.

القضاة، عادل، ٢٠٠٢، برنامج التخاصية في الأردن: المنظور التشريعي والإطار المؤسسي والتنفيذي، ورقة عمل مقدمة إلى الأسبوع العلمي لكلية إدارة الأعمال في الجامعة الأردنية.

قندح، عدلي، ٢٠٠٢، أسباب التخاصية في الأردن، نص محاضرة مكتوبة في المصرف المركزي القطري، ٢١/٨/ ٢٠٠٢.

اللوزي، موسى، ١٩٩٨، اتجاهات العاملين في المؤسسات الحكومية الأردنية نحو إدارة التغيير، مجلة دراسات:

سلسلة العلوم الإدارية، مجلد ٢٥، عدد٢.

مجموعة أطلس الاستثمارية، ٢٠٠٢، تقرير مقدم الى شركة الفوسفات الأردنية عن أداء الشركة، شركة الفوسفات الأردنية، عمان.

مشهور، عبد اللطيف، ١٩٩٢، سياسة تحويل القطاع العام الى القطاع الخاص، مجلة الادارة، مجلد ٢٥.

نور الله، كمال، ١٩٩٢، البيروقراطية والتغيير، طلاس للدراسات والترجمة والنشر، دمشق.

الهندي، وحيد، ومحمد الهران، ٢٠٠١، تحويل المشروعات العامة إلى القطاع الخاص وسيلة أم غاية، دراسة حالة الشركة السعودية للصناعات الأساسية، الإداري، السنة ٢٣، عدد ٨٦، ص١٠٣-١٤٦.

An Opinion Survey of State Governments on their Use of Privatization, State Government Privatization. 1989. *Touché Ross*. 1-19.

Armella, P. 1994. The Role of Privatization in Changing World Economy, *World Banking*, July – August, 21-23.

Bailey, R. 1987. Uses and Misuses of Privatization, *In Prospects of Privatization*, Edt. Steve, H. Aps. 3.

Bitran, E. and Serra, P. 1998. Regulation of Privatized Utilities: The Chilean Experience, *World Development*, 26: 962-995.

Brett, E. A. 1988. State Market and Private Power: Problems and Possibilities in Privatization in Less Developed Countries. In Paul Cook and Colin Kirkpatric, New York: Harest Whestsheaf, 17-67.

Chi, S. K. 1998. Privatization in State Government. *Public Administration Review*, 58 (4): 374-375.

Fixler, Jr, P. and Poole, R. Status of State and Local Privatization, *In Prospect for Privatization, Edt.* Steve, H. Aps. 36 (3).

Jones, Susan. 1991. The Rood to Privatization. *Finance and Development*, March, 41-42.

Megginson, W. R. 1994. The Financial and Operating Performance of Newly Privatized Firms. *Journal of Finance*. 49: 403-452.

Privatization in America: An Opinion Survey of City and Country Government on Their Use of Privatization and their Infrastructure Needs. 1987. *Touché Ross*, 1-31.

Rondinelli, D. L. 1996. Strategic Management of Privatization: A Frame Work for Planning and Implementation. *Public Administration and Development*, 16 (3): 249.

Savas, E. S. 1992. Privatization in Post Socialist Countries. *Public Administration Review*, 52 (6): 351-417.

Veljanovski, C. 1987. *Selling the State: Privatization in Britain*, London: Weidenfeld and Nicolson.

Zoubi, Fayes. 1996. Attitudes of the Lower House of Parliament and Cabinet Toward Privatization in Jordan, *Mut'ah Journal for Research and Study*. 11 (2): 25-50.

Jordanian Employees' Attitudes Toward Privatization: An Empirical Study on Arab Potash and Jordan Phosphate Companies

*Ali M. Al-Adaileh**

ABSTRACT

This study aims at describing employees' attitudes in Arab Potash and Jordan Phosphate Companies in relation with the effects of privatization of both companies concerning administrative, economic and social dimensions. The study also, examines the best methods of privatization and the relationship between demographic factors and employees' attitudes towards privatization.

The study sample consists of (551) participants, (258) participants from Arab Potash Company and (293) participants from Jordan Phosphate Company.

The results of the study illustrate positive attitude towards the administrative, and economic dimensions. With respect to social dimension the study shows both positive and negative attitudes. The results, also show a significant relationship between educational factor and employees' attitudes towards privatization ($F=3.8$) ($\alpha= 0.002$). With respect to the other demographic factors (social status, experience, position level, and age), the study doesn't show any significant relationship between these factors and their attitudes towards privatization. It also, doesn't show any significant differences in employees' attitudes in both companies towards privatization.

* Faculty of Administration and Economics, Mu'tah University, Al-Karak, Jordan. Received on 18/12/2002 and Accepted for Publication on 20/5/2003.